

Hacia una Coordinación Pedagógica Eficaz. La Emergencia de Líderes Intermedios

Towards Effective Pedagogical Coordination. The Emergency of Intermediate Leader

Inmaculada García-Martínez

Amelia Morales-Ocaña

Ana Martín-Romera

Universidad de Granada, España

Investigaciones internacionales apuntan a otros miembros de la organización como líderes potenciales en los centros educativos, especialmente a los jefes de departamento por su posición estratégica. El trabajo que se expone tiene por finalidad el análisis y la descripción de la coordinación pedagógica en Secundaria en Andalucía oriental, a partir de 245 respuestas de profesores a cuestionario ad hoc de tipo Likert. A la luz de los resultados obtenidos, se ha evidenciado cómo existe una tendencia entre el profesorado a sentirse líderes escolares, aspecto determinante en la encrucijada que atañe a la coordinación pedagógica en los institutos, en consonancia con investigaciones similares. Además, se ha encontrado que el profesorado considera que existe un clima de colaboración en el centro, que es facilitado por la dirección y que existe una cultura de trabajo en torno a un proyecto común, así como un diálogo e intercambio de prácticas sobre aspectos propios de la innovación educativa.

Descriptor: Liderazgo; Colaboración del profesorado; Desarrollo profesional; Liderazgo del profesor; Identidad profesional.

International research points to other members of the organization as potential leaders in educational schools, especially department heads due to their strategic position. The purpose of this work is to analyze and describing the pedagogical coordination in Secondary in Eastern Andalusia, based on 245 responses from teachers to the Likert type ad hoc questionnaire. In light of the results obtained, it has become evident how there is a tendency among teachers to feel like school leaders, a decisive aspect at the crossroads that concerns the pedagogical coordination in the institutes, in line with similar research. In addition, it has been found that teachers consider that there is a climate of collaboration, which is facilitated by headmaster. Likewise, teachers consider that there is a work culture around a common project, as well as a dialogue and exchange of practices on them on aspects of educational innovation.

Keywords: Leadership; Teacher collaboration; Professional development; Teacher leadership; Professional identity.

Introducción

En la actualidad, la figura de la dirección está supeditada a un conglomerado de funciones y demandas que, a menudo, dispersan su desempeño profesional. De un lado, la creciente complejidad que acompaña a la sociedad, sumado a la incorporación de una cultura de rendición de cuentas, ha disparado el número de demandas a las que la dirección debe hacer frente en su día a día, virando de las puramente pedagógicas a otras más burocráticas. De otro, aspectos como las reformas derivadas de la convergencia del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) o las recomendaciones incluidas en las políticas educativas (OCDE, 2014), han agudizado la necesidad de reforzar su profesionalidad. Todo ello ha impulsado a otras figuras de la organización a que asuman las responsabilidades inherentes a la coordinación pedagógica en los institutos.

Fundamentación teórica

Es tendencia, desde la perspectiva investigadora, en el ámbito educativo la búsqueda de la mejora escolar a través de la profesionalización docente y la instauración de un liderazgo educativo en los centros educativos (Cross y Ndofirepi, 2015; Rigby, 2015). Estas afirmaciones se sustentan en la premisa de que la disposición de unas condiciones colaborativas en los centros educativos da lugar a que el profesorado pueda seguir aprendiendo sobre sus prácticas y, por ende, sea capaz de mejorarlas (Bahous, Busher y Nabhani, 2016; Sales, Moliner y Amat, 2016; Hallinger y Heck, 2010). Igualmente, estas condiciones colaborativas abren paso al establecimiento de una cultura de colaboración, de respeto y de confianza, donde se fortalecen las relaciones entre el personal (Yow y Lotter, 2016). Dicho de otra manera, se trata de favorecer un aprendizaje profesional compartido en el seno de la organización educativa, que de paso a una coordinación pedagógica fuerte y capaz de soportar las complejidades que rodean a los procesos de enseñanza y aprendizaje, que el profesorado debe de hacer frente.

Objetivos

Identificar qué tipo de coordinación pedagógica existe en Secundaria.

Conocer la percepción del profesorado sobre su identidad de líderes escolares.

Método

Para la presente investigación se llevó a cabo un estudio descriptivo de corte transversal, dirigido a profesorado de educación secundaria de Andalucía oriental. Para ello, se utilizó un muestreo aleatorio por conveniencia, solicitando la colaboración a través del correo corporativo de los institutos. Tras este proceso, se obtuvieron 245 respuestas, siendo el 53,4 % hombres y el 46,6% mujeres. Respecto al instrumento de obtención de datos, se utilizó un cuestionario ad hoc de tipo Likert que consta de 30 ítems, con cuatro opciones de respuesta, confeccionado para el presente estudio.

El análisis de los datos se realizó mediante el programa estadístico SPSS® 24.0. Los descriptivos básicos se presentan a modo de frecuencias, aportando los aspectos relacionales mediante tablas de contingencia. Para conocer la consistencia interna de cada dimensión se utilizó el Alfa de Cronbach. La asociación entre variables se determinó a través del test Chi-cuadrado de Pearson, estableciéndose la significación en 0,05.

Resultados

Los resultados conseguidos tras la elaboración de los análisis descriptivos, que se muestran en el cuadro 1, señalan que, de los 245 profesores, había un porcentaje mayor de hombres respecto a mujeres.

Cuadro 1. Descriptivos de las variables

Masculino	53,4%	(n = 148)
Femenino	46,6%	(n = 97)

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los resultados hallados, destacan las altas puntuaciones obtenidas en las cuestiones “Usted considera que el director crea una atmósfera de confianza y un ambiente de cuidado y

respeto por todo el personal del centro”; “Existe una cultura de colaboración en el centro”; “Usted se siente líder”; “Usted habla con sus compañeros sobre cuestiones relacionadas con la innovación del currículum” y “Usted considera que todos trabajan conjuntamente en pos a un proyecto común”, alcanzando de media 3,82, 3,77, 3,40, 3,34 y 3,31, respectivamente.

Cuadro 2. Descriptivos de las variables

ÍTEM	M	DT
1. Usted se siente líder	3,40	1,10
2. Usted habla con sus compañeros sobre cuestiones relacionadas con la innovación del currículum	3,34	0,837
3. Usted considera que todos trabajan conjuntamente en pos a un proyecto común	3,31	0,737
4. Usted considera que el director crea una atmósfera de confianza y un ambiente de cuidado y respeto por todo el personal del centro	3,82	0,403
5. Existe una cultura de colaboración en el centro	3,77	0,421

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como queda reflejado en el cuadro 2, en el ítem “Usted se siente líder” se aprecia una desviación típica de 1,10, que implica cierta disparidad en las respuestas, indicando que dentro de los participantes que constituyen la muestra del presente estudio, hay algunos que se sienten más líderes que otros.

En cuanto a la relación con el género, los datos arrojaron la nula existencia de diferencias estadísticamente significativas ($p=0,05$), en función de si los encuestados eran hombres o mujeres, obteniendo un valor de 0,273.

Conclusiones

Aunque durante años ha existido una fuerte cultura escolar individualista ligada a Educación Secundaria, parece ser que las medidas y reformas que se han ido implantando en este nivel educativo en los últimos años, están comenzando a dar sus frutos, floreciendo así prácticas de colaboración entre el profesorado. Así lo han mostrado las evidencias del presente estudio, entre las que destacan una disposición del personal docente hacia el trabajo colaborativo en pos a un proyecto común, el diálogo y el feedback entre ellos sobre asuntos relacionados con la innovación escolar. Igualmente, se vislumbra cómo el docente comienza a sentirse cada vez más líder, integrando esa faceta en su identidad profesional. Posiblemente, todos estos hallazgos se deban a la actitud y rol desempeñado desde la dirección, de empoderar al profesional y disponer de unas condiciones posibilitadoras de todos estos cambios. Es cierto que el presente estudio se vertebra en torno a las respuestas de una muestra relativamente pequeña del profesorado y, por tanto, sería un error afirmar la generalización de estos resultados a otros contextos. Sin embargo, parece ser que los centros educativos están experimentando procesos de generación y reculturación internos, que les acercan cada vez más, aunque lentamente, al modelo educativo que se pretende alcanzar.

Referencias

Bahous, R., Busher, H. Y. y Nabhani, M. (2016). Teachers' views of professional learning and collaboration in four Lebanese urban primary schools. *Teacher Development*, 20(2), 197-212.

- Cross, M. y Ndofirepi, E. (2015). On becoming and remaining a teacher: Rethinking strategies for developing teacher professional identity in South Africa. *Research Papers in Education*, 30(1), 95-113.
- Hallinger, P. y Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110.
- OCDE. (2014). *Panoramas de la educación indicadores de la OCDE 2014. Informe español*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Rigby, J. (2015). Principals' sensemaking and enactment of teacher evaluation. *Journal of Educational Administration*, 53(3), 374-392.
- Sales, A., Moliner, L. y Amat, F. (2016). Collaborative professional development for teacher distributed school leadership towards change. *School Leadership & Management*, 37(3), 254-266.
- Yow, J. y Lotter, C. (2016). Teacher learning in a mathematics and science inquiry professional development program: First steps in emergent teacher leadership. *Professional Development in Education*, 42(2), 325-351.